

Sami Siitonen

Työnjohtajan ja huoltoneuvojan ajankäytön optimointi

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Ajoneuvotekniikka

Insinöörityö

28.02.2017

Tekijä(t) Otsikko	Sami Siitonen Työnjohtajan ja huoltoneuvojan ajankäytön optimointi
Sivumäärä Aika	31 Sivua + 1 Liite 28.02.2017
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Koulutusohjelma	Auto- ja kuljetustekniikan koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Jälkimarkkinointi
Ohjaaja(t)	Tutkintovastaava Pertti Ylhäinen Huoltopäällikkö Toni Louho, Veljekset Laakkonen Oy
<p>Tämän insinöörityön tavoitteena oli kartoittaa ongelmakohtia työnjohtajien ja huoltoneuvojen ajankäytössä ja löytää niihin ratkaisuehdotuksia. Tarkoituksena oli myös priorisoida ja aikatauluttaa työnjohdon ja huoltoneuvojen tehtäviä. Ongelmakohtia selvitettiin haastatteleamalla hallityönjohtajia, tiskillä toimivia huoltoneuvoja sekä osaa mekaanikoista.</p> <p>Haastatteluissa selvisi, että huoltoneuvojilla merkittävimmät ongelmakohdat liittyivät huoltopakettien puutteellisuuteen sekä laskuttamattomien tai epäselvien työmääräysten tilanteen selvittelyyn. Hallityönjohdolla merkittävin ongelma oli työvoiman puute suhteessa tehtävien määrään sekä nelipäiväisen työviikkojärjestelyn vaikutus hallityönjohdon tehokkuuteen.</p> <p>Ratkaisuehdotuksena huoltopakettien puutteellisuuteen esitettiin huoltopakettien lisäämistä järjestelmään. Laskuttamattomien työmääräysten vastuuta esitettiin siirrettäväksi huoltoneuvojilta hallityönjohtajille, sillä hallityönjohto on usein paremmin selvillä kesken-eräisistä töistä. Hallityönjohdon ongelmakohtien ratkaisuksi esitettiin mahdollisuutta jonkinlaisesta puhelinasiakaspalvelijasta, joka vähentäisi huoltoneuvojen ja hallityönjohdon vastuuta yhteydenottopyynnöistä ja huollon ajanvarauksista. Lisäksi ehdotettiin ottamaan harkintaan hallityönjohdon työaikajärjestelyn muuttaminen nelipäiväisestä viisipäiväiseksi.</p> <p>Ratkaisuehdotusten lisäksi hallityönjohdolle ja huoltoneuvojille laadittiin Eisenhower-matriisin pohjalta priorisointimallit helpottamaan päivän aikana tulevien tehtävien tärkeysjärjestystä ja aikataulutusta. Huoltoneuvojilla tärkeä ja kiireellinen tehtävä on asiakaspalvelu, ja hallityönjohdolla mekaanikkojen työn johtaminen sekä heidän auttamisensa ja opastamisensa.</p>	
Avainsanat	Huoltoneuvoja, hallityönjohto, ajankäyttö, priorisointi

Author(s) Title	Sami Siitonen
Number of Pages Date	31 pages + 1 appendices 28.02.2017
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Automotive Engineering
Specialisation option	After Sales
Instructor(s)	Principal Lecturer Pertti Ylhäinen Service Manager Toni Louho
<p>The goal of this Bachelor's Thesis was to examine the problems concerning the usage of time in the tasks of the service advisors and the hall supervisors and finding solutions to these problems. The aim was also to prioritize and schedule the work management and the tasks of service advisors and the hall supervisors. Problem areas were examined by interviewing the staff working in these fields.</p> <p>The interviews showed that the most significant problems for the service advisors were related to the lack of maintenance packages and unclear work orders. Clarifying the situation of the unbilled work orders was also a problem for the service advisors. For the hall supervisors, the biggest problem was the small amount of labor compared to the amount of tasks. Hall supervisors had only four-day week at work, which affected straight to their work performance.</p> <p>To fix the problem concerning the lack of maintenance packages, there were made a proposal of increasing the amount of service packages in the system. The responsibility of unbilled work orders were advised to be moved from service advisors to the hall supervisors. Hall supervisors were usually more aware of the situation of each work order. As the solution to problem areas concerning the work of hall supervisors, there were an idea of a separate customer service worker who would take care of the contact requests and service appointments made by phone. The working schedule was also advised to be changed from four-day-week to the original schedule which includes five working days per week.</p> <p>Along with these advice the priority based on the Eisenhower matrix were also made for the service advisors and hall supervisors. The point of these matrixes was to clarify the priority and schedule of each work of the day. For service advisors, the important and the urgent task is customer service. The important and the urgent task for the hall supervisors is to help and guide the work of the mechanics.</p>	
Keywords	Service advisor, hall supervisor, time management, priority

Sisällys

1. Johdanto	1
2. Tietoa Laakkosesta	2
3. Huollon ydinprosessi ja työnjohtajan sekä huoltoneuvojan työnkuva	3
3.1. Ajanvaraus	3
3.2. Ennakkovalmistelut	4
3.3. Työn vastaanotto	5
3.4. Työn suoritus	6
3.5. Työn laskutus ja luovutuksen valmistelu	7
3.6. Auton luovutus asiakkaalle	7
3.7. Jälkiseuranta	8
4. Ajankäytön ongelmat työelämässä	8
4.1. Multitasking	10
4.2. Eisenhower-periaate	10
5. Työnjohdon ja huoltoneuvojien ajankäytölliset ongelmat	15
5.1. Haastatteluiden tulokset	15
5.2. Ratkaisuehdotuksia ongelmakohtiin	21
6. Töiden priorisointi	24
6.1. Priorisointimalli hallityönjohtajille ja huoltoneuvojille	24
6.2. Ei-tärkeitä tehtävät	26
7. Yhteenveto	29
 Lähteet	 31

Liitteet

Liite 1. Haastattelulomake

1 Johdanto

Tämän insinöörityön tavoitteena on pureutua työnjohdon ja asiakaspalvelussa työskentelevien huoltoneuvojen ajankäytön ongelmiin Veljekset Laakkonen Oy:n toimipisteessä Herttoniemessä. Työnjohtaja joutuu työpäivänsä aikana kamppailemaan usein kiireen kanssa, koska päivälle varatut työt pitää saada tavoiteaikaan mennessä valmiiksi. Työnjohdon tehtävänä on vahtia, että kullekin mekaanikolle varatut työt valmistuvat ajallaan ja olla tietynlainen välikäsi mekaanikon ja asiakkaan välillä. Samaan aikaan työnjohtajan ja huoltoneuvojan vastuulla on myös asiakaspalvelu, niin kasvotusten asiakkaan kanssa kuin puhelimen tai esimerkiksi sähköpostin välityksellä. Kiire vaikuttaa helposti työn lopputuloksen laatuun. Unohduksia ja virheitä sattuu helpommin. Lisäksi työntekijöiden jakaminen on koetuksella jatkuvan kiireen alla.

Tavoitteena on priorisoida ja aikatauluttaa päivän töitä niin, että pahin kiireisyyden tunne saadaan eliminoidua. Työt on tärkeää priorisoida, sillä näin työntekijät itse saavat selville päivänsä kulkuun ja tietävät, mikä tehtävät tulee hoitaa ennen muita sekä minkä voi hoitaa esimerkiksi muiden töiden lomassa. Ajankäytön optimoinnilla haetaan myös selkeyttä työnjohdon vastuualueisiin: mikä kuuluu sille, ja mikä esimerkiksi mekaanikoille tai varaosamyynnille. Tavoitteena ei kuitenkaan ole sysätä työnjohdon vastuualuetta muiden niskoille, vaan selventää vastuualueita niin, ettei niitä enää tarvitse pohtia työpäivän aikana. Näin jokainen työntekijä tietää oman vastuunsa jo valmiiksi. Epäselvät vastuualueet hidastavat työn valmistumista ja vaikuttavat suoraan työn laatuun.

Ongelmakohtien selkeyttäminen tapahtuu työnjohtoa sekä huoltoneuvoja haastattele-malla. Haastattelun pohjana toimii kysymyslomake johon haastateltavat saivat tutustua ennen haastattelutilaisuutta. Lisäksi haastatteluun pyrittiin tuomaan lisäkysymyksiä haastattelun edetessä. Näkökulmana toimii myös oma kokemukseni työnjohdon tehtävistä sekä maahantuojiin edellyttämät laatutarkastukset, joita olen myös tehnyt opintojeni ohella.

Haastatteluissa havaittuihin ongelma-kohtiin pyrittiin keksimään ratkaisuehdotuksia. Lisäksi laadittiin priorisointimalli niin hallityönjohdolle kuin huoltoneuvojillekin. Priorisointimallin lähtökohtana toimi ajankäytön hallintaa käsittelevien teosten pohjalta laadittu teoriaosuus.

2 Laakkonen-konserni

Laakkonen-konserni on perustettu Joensuussa vuonna 1960. Sen autoliiketoiminnasta vastaavat Autotalo Laakkonen Oy ja Veljekset Laakkonen Oy. Toimipisteitä on 22, yhteensä 16:lla eri paikkakunnalla. Vuosittain Laakkonen-konserni tekee yli 35 000 auto-kauppaa ja sen merkkihuolto hoitaa yli 250 000 huoltokäyntiä. Merkkiedustuksia on 19, muun muassa Audi, BMW, Ford, Hyundai, Kia, Mazda, MINI, Nissan, Opel, Peugeot, Renault, Seat, Skoda ja Volkswagen. Laakkonen-konsernissa on noin 1200 työntekijää ja sen liikevaihto oli vuoden 2015 lopussa noin 0,6 miljardia euroa.

Mekaanikonkatu 12:n toimipisteessä (kuva 1) merkkiedustuksina ovat Ford, Mazda, Renault, Dacia, Subaru ja Hyundai sekä huollettavina merkkeinä ovat edellä mainittujen lisäksi Suzuki ja Isuzu.



Kuva 1. Veljekset Laakkonen Oy, Mekaanikonkatu 12:n toimipiste.

3 Huollon ydinprosessi sekä työnjohtajan ja huoltoneuvojan työnkuva

Työnjohtajalla ja huoltoneuvojalla on tärkeä rooli suuressa osassa huoltotoimenpidettä, aina ajanvarauksesta auton asiakkaalle luovutukseen ja jälkiseurantaan asti. Työnjohtaja on mekaanikkojen lähin esimies, ja hänen tehtävänsä on ohjata työ haluttuun lopputulokseen. Mekaanikonkatu 12:n toimipisteessä on erikseen neljä pääosin asiakaspalvelussa toimivaa huoltoneuvojaa sekä kaksi hallityönjohtajaa. Tiskillä työskentelevä huoltoneuvoja käyttää työpäivänsä pääosin asiakkaiden vastaanottamiseen, puheluihin vastaamiseen, ajanvarausten tekemiseen sekä töiden asiakkaalle luovuttamiseen. Hallityönjohtaja taas ohjaa mekaanikon työtä sekä toimii tietynlaisena välikätenä mekaanikon ja asiakkaan välillä. Jos mekaanikko huomaa puutteita tai huollettavaa autossa, ilmoittaa hallityönjohtaja lisätöiden tarpeesta asiakkaalle. Tämän lisäksi hallityönjohto myös kirjoittaa valmistuneet työmääräykset puhtaaksi ja valmistelee työn laskutuksen niin, että kaikki on valmiina, kun asiakas tulee noutamaan autoaan. Hallityönjohtajan tehtäviin kuuluu hoitaa myös eServicen kautta tehdyt huollon ajanvaraukset ja kustannusarviopyynnöt.

Tässä luvussa pureudutaan huollon ydinprosessin seitsemään eri vaiheeseen, ja avataan työnjohtajan sekä huoltoneuvojen osuutta näissä osa-alueissa.

Huollon ydinprosessin tarkoituksena on vaikuttaa huoltotoimenpiteen laatuun pitkäaikaisesti positiivisella tavalla ja varmistaa että huollon laatu ja kattavuus pysyy vaaditulla tasolla koko toimenpiteen ajan. Huollon ydinprosessi koostuu seitsemästä eri vaiheesta: ajanvarauksesta, työn ennakkovalmisteluista, auton vastaanotosta, huoltotoimenpiteistä, laadunvalvonnasta ja luovutuksen valmistelusta, auton luovutuksesta sekä jälkiseurannasta.

3.1 Ajanvaraus

Huollon prosessi lähtee liikkeelle asiakkaan auton huoltotarpeesta eli siitä, että asiakas ottaa yhteyttä huoltoon. Huollon ajan voi varata joko eService-ajanvarauksen tekemällä, soittamalla Laakkosen omaan Call Centeriin tai olemalla yhteydessä suoraan huoltokorjaamoon joko paikan päällä asioimalla tai puhelimitse.

Ajanvaraukset hoitaa joko tiskillä työskentelevä huoltoneuvoja tai hallityönjohtaja yhteydenottomuodosta riippuen. Hallityönjohto pyrkii hoitamaan eService-ajanvaraukset, kun taas huoltoneuvojat hoitavat asiakaspalvelun lisäksi soittopyynnöt ja sähköpostin välityksellä hoidettavat ajanvaraukset. Myös huoltoneuvojat tekevät eService-ajanvarauksia tarpeen tullen. Suurin osa huollon ajanvarauksista tulee nykyään puhelimitse ja eServicen kautta. Varsinkin soittoja ja soittopyyntöjä tulee päivän mittaan useita, ja kaikkien hoitaminen saman päivän aikana muiden töiden ohella on usein haaste. Call Centerin ja eServicen kautta tehdyissä ajanvarauksissa auton tiedot ja esimerkiksi viankuvaus voivat olla puutteellisia, jolloin joudutaan soittamaan asiakkaalle lisätietojen saamiseksi. Myös tämä ”ylimääräinen selvittely” kuormittaa työnjohtajan jo valmiiksi kiireistä aikataulua.

Ajanvarauksessa tärkein tieto on huollon tarpeessa olevan auton rekisterinumero ja useimmissa tapauksissa autolla ajettujen kilometrien määrä. Näiden avulla huoltoneuvoja osaa mitoittaa autolle suoritettavan määräaikaishuollon. Auton vikatilanteessa avainasemassa on auton rekisterinumeron lisäksi mahdollisimman yksityiskohtainen viankuvaus.

Kun tarvittavat tiedot ovat selvillä, varataan autolle aika mekaanikkojen ajanvarauskalenterista. Työn luonne ja auton merkki vaikuttavat pitkälti siihen, kenelle mekaanikoista ajanvaraus laitetaan. Osa mekaanikoista on erikoistunut tiettyyn osa-alueeseen, kuten esimerkiksi sähkötöihin tai johonkin automerkkiin. Osa mekaanikoista taas on niin sanottuja yleismekaanikoita. On tärkeää, että jo alkuvaiheessa työ osataan varata oikealle mekaanikolle, jottei myöhemmin tule ongelmia aikataulun kanssa. Pahimmillaan työn valmistuminen voi viivästyä pahoin, kun selviää, että juuri kyseinen mekaanikko ei pystykään suoriutumaan tehtävästä.

3.2 Ennakkovalmistelut

Kun ajanvaraus on tehty, ryhdytään valmistelemaan huoltoa etukäteen. Ennakkovalmisteluilla taataan, että kaikki on valmiina, kun auto saapuu paikan päälle. Näin myös vähennetään asiakkaan odotusaikaa ja auton valmistuminen määräaikaan mennessä on varmempaa. Varaosamiehet ennakoivat tarvittavat osat ennakointihyllyyn sekä tarvittaessa tilaavat puuttuvat osat. Jos osat eivät ehdi korjaamolle ajanvarauksen päivämäärään mennessä, ilmoittaa varaosamyyjä tästä välittömästi huoltoneuvojalle jotta aikaa

osataan siirtää myöhempään ajankohtaan. Näin vältetään siltä, että jonkin osan puute havaitaan pahimmillaan vasta silloin, kun auto on jo otettu työn alle, ja asiakkaalle joudutaankin varaamaan uusi aika. Tällä on suora vaikutus negatiivisesti niin asiakastyytyväisyyteen kuin työn tuottavuuteen.

Töiden ennakkovalmisteluissa ei työnjohdolla ole juuri tehtävää. Työnjohtajan vastuu tässä vaiheessa onkin lähinnä ottaa asiakkaaseen yhteyttä, jos selviää, että työtä ei voida suorittaa sille varattuna ajankohtana esimerkiksi juuri puuttuvan varaosan vuoksi. Tämän työvaiheen huolellinen läpikäynti on kuitenkin välttämätön työajan tuottavuuden kannalta.

3.3 Työn vastaanotto

Työn vastaanotto alkaa luonnollisesti siitä, kun asiakas tulee tuomaan auton huoltoon tai kun huoltoneuvoja noutaa avaimet postilaatikosta, johon asiakas on ne jättänyt, koska ei ole ehtinyt tuomaan autoa huollon aukioloaikana. Ensimmäisenä huoltoneuvoja etsii rekisterinumerolla autolle tehdyn työmääräyspohjan ja avaa sen. Työmääräys käydään yksityiskohtaisesti asiakkaan kanssa läpi, jotta varmistutaan, että työmääräyksellä asiakkaan ja auton tiedot ovat oikein. Lisäksi kysellään muita ilmenneitä vikoja tai ominaisuuksia, joita halutaan tarkistettavan auton ollessa työn alla. Lisäksi työn vastaanottovaiheessa tarkistetaan, ettei autolle ole avautunut kampanjoita tai takaisinkutsuja ajanvarauksen jälkeen.

Kun työtilaus on käyty läpi asiakkaan kanssa, muuttaa huoltoneuvoja sen työmääräykseksi ja tulostaa työmääräyksen ja asiakkaalle tulevan kopion. Korjaamolle jäävään työmääräykseen pyydetään asiakkaan allekirjoitus, joka käy todistuksena tilatun työn hyväksymisestä. Työn vastaanottovaiheessa huoltoneuvoja myös tiedustelee, saako tarvittaessa esimerkiksi pyyhkijänsulat tai palaneet polttimot vaihtaa lisämyyntinä. Kysymällä lisämyynnin kohteisiin suostumus jo työn vastaanottovaiheessa ehkäistään viivytyksiä myöhemmässä vaiheessa. Pahimmillaan työn valmistuminen viivästyy, koska hallityönjohto joutuu selvittämään suostumusta esimerkiksi pyyhkijänsulkien vaihtoon auton jo ollessa työn alla, vaikka tämä olisi voitu kysyä jo asiakkaan paikalla ollessa.

Lopuksi asiakkaalta otetaan auton avaimet ja merkitään auton sijainti erilliselle karttala-pulle joka kiinnitetään avaimeen. Tämän jälkeen työmääräys avaimineen viedään me-kaanikkojen mukaan järjestettyyn lokerikkoon, josta mekaanikko hakee työmääräyksen ajallaan. Joskus ylimääräistä selvittelyä on aiheutunut, kun asiakkaan jo lähdettyä onkin huomattu, ettei asiakas ikinä antanutkaan auton avaimia työnjohdolle. Myös tämä lisää tapahtuessaan kuormitusta päivän aikatauluun, ja koko päivän työt voivat lykkääntyä yh-den unohduksen vuoksi. Tämän vuoksi on hyvin tärkeää, että vastaanottovaiheessa ky-sytään tarvittavat kysymykset tarkasti ja varmistutaan, ettei mikään kohta unohdu tai jää epäselväksi.

3.4 Työn suoritus

Kun mekaanikko siirtyy tekemään varattua työtä, hän ottaa työmääräyksen nimikkoloke-rosta ja leimaa itsensä työlle. Työt on jaoteltu mekaniikoille päivän aikataulun mu-kaan. Tämän jaottelun tekee hallityönjohto. Tässä prosessin vaiheessa onkin tärkeää, että hallityönjohto seuraa päivän kulkua ja varmistuu että päivän työt tulevat ajallaan valmiiksi. Hallityönjohto siis seuraa mahdollisimman tiiviisti mekaanikkojen toimintaa ja tarvittaessa organisoii päivän aikataulua tilanteen muuttuessa. Jos mekaanikko huomaa työn edetessä autossa lisäkorjauksen tai huollon tarvetta, hän tiedustelee korjaukseen tarvittavien osien saatavuutta varaosista, minkä jälkeen hän on ilmoittaa lisätyön tar-peesta hallityönjohtoon. Hallityönjohtaja laskee korjauksesta kustannusarvion jonka jäl-keen hän soittaa asiakkaalle ja ilmoittaa havaitusta puutteesta sekä tiedustelee lupaa korjaukseen.

Saatuaan luvan lisäkorjauksiin mekaanikko jatkaa korjaus- tai huoltotoimenpiteen suo-rittamista. Kun auto on valmis, mekaanikko ajaa sen takaisin parkkiin ja tuo työmääräyk-sen hallityönjohtoon puhtaaksi kirjoitusta ja laskutuksen valmistelua varten.

Jos työmääräys on jäänyt epäselväksi, se näkyy erityisesti tässä vaiheessa huollon pro-sessia. Jos asiakkaalta ei ole saatu riittävän tarkkaa kuvausta esimerkiksi autossa ole-vasta viasta, joutuu mekaanikko selvittelemään ongelmaa hallityönjohdon kanssa ja työn suoritus viivästyy. Näissä tilanteissa ei yleensä autakaan muu kuin soittaa asiakkaalle ja saada häneltä lisätietoja. Tämä lisäselvittely onkin niin mekaanikolle kuin työnjohtajalle-kin ylimääräistä työtä, joka olisi ollut ehkäistävissä.

3.5 Työn laskutus ja luovutuksen valmistelu

Kun hallityönjohtaja on saanut työmääräyksen takaisin mekaanikolta, alkaa hän valmistelevaan työmääräystä laskutusta varten. Mekaanikon kirjaamat huomiot kirjoitetaan puhtaaksi selkokielellä työmääräykseen. Tässä vaiheessa mekaanikolta joudutaan usein vielä kysymään tarkennusta johonkin hänen kirjaamaansa yksityiskohtaan tai työvaiheen suoritukseen liittyen. Lisäksi hallityönjohtaja tarkistaa, että merkin vaatimat tarkastuspöytäkirjat on täytetty oikein. Myös huoltokirjasta tulee löytyä mekaanikon tekemä merkintä.

Kun työn suoritus on täysin selvillä hallityönjohdolle, kirjaa hän töihin käytetyt työajat oikeiksi merkin ohjeaikojen mukaan ja tarkistaa että työmääräys on valmis laskutettavaksi. Tämän jälkeen hän joko laskuttaa työmääräyksen tai tulostaa laskun esikatselun työmääräyksen väliin ja vie sen valmiille töille tarkoitettuun lokeroon odottamaan luovutusta asiakkaalle. Hallityönjohtaja myös joko soittaa asiakkaalle ja ilmoittaa auton valmistumisesta tai lähettää tästä kertovan tekstiviestin tai sähköpostin. Työmääräys laskutetaan etukäteen pääosin leasing- ja yritysasiakkaiden kohdalla. Muissa tapauksissa maksu hoituu auton noudon yhteydessä.

Laskutusten hoitaminen vie työnjohdolta paljon aikaa työpäivästä, sillä ne vaativat usein täyttä keskittymistä muutamasta minuutista aina useaan kymmeneen minuuttiin riippuen työn laajuudesta. Keskeytyksiä kuitenkin tulee usein, mikä pidentää entisestään laskutusten valmistelua ja puhtaaksikirjoitusta. Tämä hoidettavien asioiden välillä poukkoilu vie hyvin paljon tehokasta työaikaa. Aina kun keskittyminen herpaantuu työn parista, vaatii siihen takaisin syventyminen paljon aikaa ja ylimääräistä ponnistelua.

3.6 Auton luovutus asiakkaalle

Auton asiakkaalle luovutuksen hoitaa tiskillä työskentelevä huoltoneuvoja. Asiakas tietää saapua paikalle joko hänelle tulleen valmistumisilmoituksen johdosta, tai koska noutoajankohta on sovittu etukäteen. Huoltoneuvoja avaa työmääräyksen koneelta ja hakee paperisen työmääräyksen sekä sen väliin tulostetun laskun esikatselun valmiiden töiden lokerosta. Työ käydään kohta kohdalta asiakkaan kanssa läpi. Jos auto on ollut huollossa, huoltoneuvoja antaa asiakkaalle mekaanikon täyttämän huollon tarkistuslistan. Jos autossa on lisäkorjauksia vaativia vikoja, käydään myös nämä asiakkaan kanssa läpi ja tarvittaessa varataan uusi aika korjaustoimenpiteille. Tämän jälkeen asiakkaalle

kerrotaan työn kustannukset, ojennetaan avaimet ja kerrotaan avaimissa roikkuvan karttalapun avulla missä auto sijaitsee. Lopuksi kysytään vielä asiakkaan tyytyväisyys korjaamokäynnin kulkuun ja ohjataan hänet kassalle maksamaan.

3.7 Jälkiseuranta

Korjaamokäynnin jälkeen asiakkaalle lähtee automaattinen tekstiviesti, jossa kysytään asiakkaan tyytyväisyyttä asteikolla 1–10. Kun asiakas on kirjannut palautteensa, tulee tästä viesti työnjohtajien sähköpostiin. Arvosana kirjataan ylös, ja se tallentuu järjestelmään.

Jos arvosana on välillä 1–2, tulee huoltoneuvojan soittaa asiakkaalle saman päivän aikana ja selvittää syyt negatiiviseen palautteeseen. Tarkoituksena on selvittää tilanne tyytymättömän asiakkaan kanssa niin, että hän asioi Laakkosella jatkossakin. Asiakkaalle voidaan tarjota esimerkiksi sisä- tai ulkopesua, tai sijaisautoa seuraavan huoltokäynnin yhteydessä. Negatiivisiin asiakaspalautteisiin tulee reagoita aina nopeasti, sillä riskinä on aina asiakassuhteen menettäminen.

4 Ajankäytön ongelmat työelämässä

Juha Wiskari (2014: luku 1) toteaa kirjassaan Kiireentappoase:

Kiire on työssämme kuin syöpä kehossa. Jos sitä ei ehkäise tai rankoilla täsmähoidoilla poista, se leviää hallitsemattomasti ja tappaa. Yksi aivan selvä keino ehkäistä ja tappaa kiire on se, että tarkennetaan tavoitteet, katsotaan missä sähköämme tekemällä liian hyvin tai huonosti asioita ja miksi. Monta kertaa syynä ovat epärealistiset ja huitaisten asetetut takarajat. Kaikki kuitenkin yrittävät parhaansa ja kukaan ei halua tehdä turhaa tai huonoa työtä.

4.1 Työnjohtajien ja huoltoneuvojen ajankäytön ongelmat

Työnjohdon ajankäytölliset ongelmat ovat pitkälti samoja kuin yleisestikin nykyajan työelämässä ilmenevät. Tehtäviä tulee jatkuvalla syötöllä, ja jokaiseen pitäisi reagoida mahdollisimman nopeasti. Tehtävien tärkeysjärjestyksessäkin on suuria eroja riippuen siitä, keneltä kysytään. Kiire on lähes jatkuvaa.

Kiire on kuitenkin vain pään sisäinen olotila. Kiireen tunnetta on mahdollista tietoisesti vähentää erilaisilla toimenpiteillä. Tässä luvussa käsitellään erilaisia kiireen ehkäisykeinoja, joita on esitelty aiheetta käsittelevistä teoksista, ja pohditaan niiden hyödyntämistä työelämässä.

Kiire johtuu usein joko ulkoisista tai ihmisen sisäisistä tekijöistä. Ulkoinen kiireenaiheuttaja voi olla Wiskarin mukaan esimerkiksi jatkuva tavoitettavissa olemisen paine. Sisäinen tekijä voi olla hänen mukaansa esimerkiksi omien tehtävien organisoimattomuudesta johtuva tärkeysjärjestyksen puute ja siitä johtuva sisäinen paine. (Wiskari 2014: luku 2.)

Kiire voidaan jakaa myös tunne- ja järkipohjaiseen kiireeseen. Kiireellä ei aina ole mitään järjestellistä ja työmäärästä johtuvaa pohjaa, vaan se syntyy jostain psykologisesta ärsykkeestä. Tällainen voi olla esimerkiksi tarve korostaa tärkeyttään olemalla näennäisesti kiireinen. Tällä saatetaan hakea esimerkiksi esimiehen arvostusta. Wiskarin mukaan kiire voi myös antaa itselle tunteen tehokkaasta toimijasta. Työn tehokkuus ja tuloksellisuus voi kuitenkin olla todellisuudessa täysin päinvastainen kuin mitä haetaan. Järkiperäinen kiire perustuu taas Wiskarin mukaan siihen, että aika on sähköisessä kalenterissa jaettu lokeroihin. Kun yhdestä tehtävästä on suoriuduttu, siirrytään seuraavaan ”lokeroon”. Jos näitä lokeroita ei itse täytä, ne täyttää joku muu. Tällainen lokeroitu kalenteri onkin otollinen kasvualusta kiireelle. Jos jonkin tehtävän aloitus viivästyy hiemankin suunnitellusta, myöhästyy seuraavankin tehtävän aikataulutus. Tämä johtaa siihen, että tehtäviä aletaan suorittaa vajavaisesti, jotta suunnitellussa aikataulussa pysyttäisiin. (Wiskari 2014: luku 2.)

Kuten Wiskari teoksessaan (2014: Johdanto) asian tiivistää, on ”kiireentapossa” hyvä lähteä liikkeelle tehtäviensä ylös listaamisella ja tekemällä näistä tärkeimmät ensin.

”... Jos taas haet kiireeseesi ajankäytön hallinnan tai stressiisi elämäntaidon opasta, sen osuuden kattamiseksi riittää: ”Kirjoita tehtävät listaksi ja tee lykkäämättä tärkeimmät ensiksi. Unelmoi ja aseta itsellesi päämäärät ja ajattele positiivisesti.”

Mikä näistä listatuista tehtävistä on se tärkein, vaatii pohdintaa.

4.2 Multitasking

Nykyään työelämässä on käsitys, että moniajo eli niin sanottu multitasking on tehokkaan työntekijän mittari. Päivän aikana aivot saavat miljoonia ärsykeitä. Wiskari sanookin kirjassaan, ettei ihminen pystyisi elämään ilman suoja mekanisme, joka torjuu osan näistä ärsykkeistä. Huolimatta tästä suoja mekanismista vallitsee käsitys, että aivot voidaan valjastaa useille eri ärsykeille samanaikaisesti. (Wiskari 2014: luku 8.)

Todellisuudessa multitasking vain ylikuormittaa aivoja, ja monen tehtävän samanaikainen suorittaminen ainoastaan heikentää jokaisen tehtävän lopputulosta. Pahimmillaan jokainen näistä tehtävistä voi jäädä kesken. Wiskari toteaa, että monisuorittajan tulee pohtia, jättääkö neljän minuutin välein 10 asiaa kesken vai tekeekö 10 minuutissa yhden asian loppuun. Johtopäätökseksi hän toteaa, että tehokkaampaa on suorittaa yksi asia kerralla loppuun tai ennalta määriteltynä välietappiin asti. Jos tehtävää ei saa tehtyä kerralla loppuun, on tärkeää pohtia ennakoon tietty välietappi, johon asti sen suorittaa. Tehtävän jättäminen ennalta määriteltynä kohtaan tuottaa enemmän mielihyvää kuin sen kesken jättäminen ilman minkäänlaista suunnitelmaa.

Työnjohdon keskuudessa multitasking voi tuntua monen mielestä ainoalta luontevalta ratkaisulta selviytyä päivän töistä. Uusia tehtäviä tulee todella tiiviillä tahdilla. Laskutukset, jatkuvasti kasaantuvat soittopyynnöt ja eService-ajanvaraukset pitäisi hoitaa ajallaan. Näiden välissä mekaanikko saattaa tulla kysymään selvennystä työhön tai pyytämään lupaa lisätyöhön. Lisäksi puhelimeenkin pitäisi pystyä vastaamaan. Kuten Wiskarin jo kirjassaan totesi, ei multitasking kuitenkaan todellisuudessa ole toimiva menetelmä ja tuo jo itsessään tunteen kovasta kuormituksesta ja kiireestä. Tärkeää olisikin kehittää tärkeysjärjestys tai tietynlainen kaava päivän töille.

4.3 Eisenhower-periaate

Tehtävien tärkeysjärjestystä voi hahmottaa esimerkiksi Stephen Coveyn esittelemän Eisenhower-periaatteen eli tärkeys-kiireellisyysmatriisin (kuva 2) avulla. Tässä matriisissa tehtävät jaetaan neljään eri kenttään niiden tärkeyden ja kiireellisuuden perusteella. Näin tehtävät jakautuvat kiireellisiin ja tärkeisiin, ei-kiireellisiin ja tärkeisiin, kiireellisiin ja ei-tärkeisiin sekä ei-kiireellisiin ja ei-tärkeisiin. (Covey 2004: 157–164.)

1. Kiireellinen ja tärkeä
2. Ei-kiireellinen ja tärkeä
3. Kiireellinen ja ei-tärkeä
4. Ei-kiireellinen ja ei-tärkeä

1.	2.
3.	4.

Kuva 2. Stephen Coveyn kehittämä tärkeys-kiireellisyysmatriisi (Covey 2006: 159).

Ensimmäisessä osan tehtävät, kiireelliset ja tärkeät, ovat pääosin yllättäviä ongelmia ja kriisejä. Näitä ovat esimerkiksi auton tai tietokoneen vikaantuminen, siis tehtäviä, joita ei ole etukäteen voinut suunnitella. Työmaailmassa tähän osioon lukeutuvat asiat voivat olla esimerkiksi asiakkaan reklamointiin reagointi tai tehtävät, jotka eivät aikaisemmin ole olleet kiireisiä mutta joiden aikaraja on ylittynyt. Näihin tehtäviin voi varautua etukäteen suunnittelemalla esimerkiksi erilaisia muisti- tai tarkistuslistoja, jotta riski näihin yllättävien tehtävien syntyyn pienenesi.

Toinen osio on ei-kiireelliset ja tärkeät tehtävät. Nämä ovat tehtäviä, joihin tulisi erityisesti käyttää aikaa. Toisen osan tehtävät ovat niitä, jotka edistävät hyvinvointia ja päivän tehtävissä onnistumista. Näitä voivat olla esimerkiksi juuri auton tai tietokoneen huoltaminen. Työpäivän ajankäyttöä ajatellen tämän osion tehtävät ovat niitä, joihin suurimman osan työajasta tulisi kuulua. Näiden tehtävien suorittamiseen on usein olemassa jokin aikaraja, joka ei vielä ole ajankohtainen. Jos aikaraja ylittyy, on vaarana, että näistä tehtävistä tulee ensimmäisen osion tehtäviä eli kiireellisiä ja tärkeitä.

Kolmas osio koostuu kiireellisistä ja ei-tärkeistä tehtävistä. Nämä ovat usein keskeytyksiä ja häiriötekijöitä, jotka häiritsevät usein oikeiden ja pääasiallisten töiden suorittamista. Kiireellisiä ja ei-tärkeitä tehtäviä voivat olla esimerkiksi tekstiviestit, sosiaalinen media tai vaikkapa työtoverin keskeytys. Nämä tehtävät eivät edistä millään tavalla tulevaisuuden tavoitteisiin pääsemistä, vaan päinvastoin voivat haitata tätä. Näitä siis tulisi välttää työaikana tai ainakin keskittää näiden huomioiminen niille erikseen varattuun ajankohtaan.

Neljännessä osiossa ovat ei-kiireelliset ja ei-tärkeät tehtävät. Näitä tehtäviä tulisi välttää erityisesti, sillä ne tuovat mukanaan tylsistymistä ja entisestään ruokkivat kiirettä. Neljanteen osioon lukeutuva tehtävä voi olla esimerkiksi päämäärätön nettisurffailu ja sosiaalisen median liiallinen käyttö. Näitäkään tehtäviä ei päivän aikana tarvitse kokonaan kitkeä, mutta hetkien, jolloin näihin käyttää aikaa, tulee olla hyvin tarkoin rajattuja. Sopivasti mitoitettuna tämän osion tehtävät voivat tuottaa iloa ja rentoutusta.

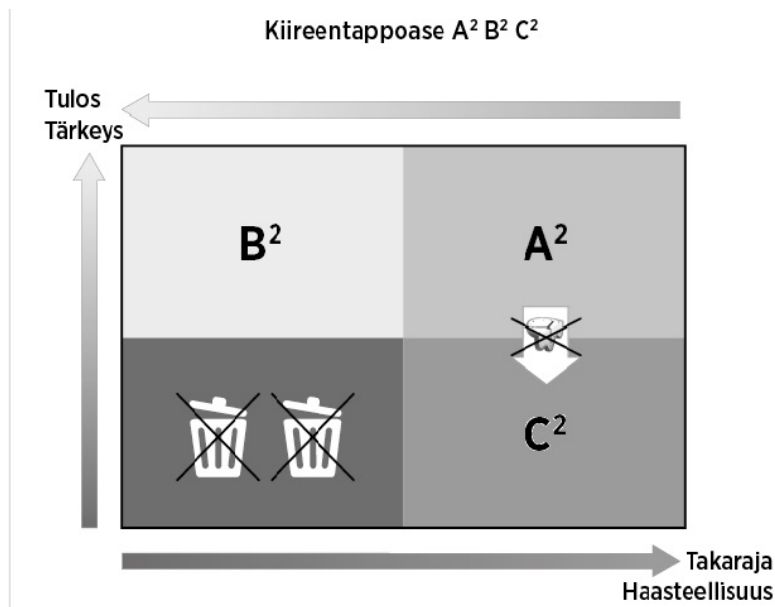
Pääasiallinen painopiste tulisi siis Eisenhower-periaatteen mukaan antaa ei-kiireellisille ja tärkeille tehtäville. Näihin tehtäviin keskittymällä ja niiden tehokkaammalla suunnittelulla voidaan välttää aikarajojen ylittymistä ja tätä kautta ei-kiireellisten tehtävien muuttumista kiireellisiksi. Näin välttyään siltä, että työpäivästä tulee vain kiireellisten ja tärkeiden tehtävien selvittelyä, ”tulipalojen sammuttelua.” Ei-kiireelliset ja tärkeät tehtävät ovat myös usein omaa hyvinvointia edistäviä. Näihin lukeutuvat muun muassa niin sanottu ”oma aika”, eli hetket jotka pyhitetään täysin rauhoittumiselle ja vaikkapa jollekin mieleiselle puuhastelulle. Myös oman ajankäytön suunnittelu voidaan lukea tähän osioon, sillä se osaltaan vähentää stressiä ja kiireisyyden tunnetta.

Juha Wiskari on vienyt Eisenhower-periaatetta eteenpäin luomalla ”Kiireentapoose $A^2B^2C^2$ ” -matriisin (kuva 3) (Wiskari 2014: luku 6). Hänen mukaansa perinteinen Eisenhower-periaate ei ota huomioon tehtävien kiireellisyyden ja tärkeyden lisäksi niiden tulostavoitetta tai haasteellisuutta ja miellyttävyyttä. Tämä voi Wiskarin mukaan johtaa siihen, että jokin helpompi ja miellyttävämpi tehtävä voi ohittaa tärkeysjärjestyksessä jonkin haasteellisemmän mutta juuri nyt suoritettavan työn. ”Kiireellisyys”-termin tilalle on tullut tässä matriisissa ”haastavuus” ja ”aikaraja”.

Wiskarin mukaan tässä matriisissa tehtävien tärkeysjärjestystä arvioidaan sen mukaan ovatko tehtävät

- Tuloksellisuuden ja tapahtumisen kannalta tärkeitä. Lisäksi tarkastellaan, kuinka haastavia tai vaikeita ne ovat ja onko niiden valmistumiselle määritelty selkeä takaraja. Näitä kutsun A²-tehtäviksi.
- Tuloksellisuuden ja työn kehittämisen kannalta tärkeitä, mielenkiintoisia ja miellyttäviä. Onko niiden aikataulu vapaa? Näitä kutsun B²-tehtäviksi, ja niiden työstämiseksi varataan aikaa etukäteen.
- Tuloksen kannalta ei niin tärkeitä, mutta haasteellisia, ikäviäkin. Ne voivat olla osin rutiinitehtäviä. Ainakin pakolliset ja esimiehen delegoimat tehtävät on kuitenkin hoidettava tietyn ajan kuluessa. Näitä tehtäviä kutsun C²-tehtäviksi, ja ne on käsiteltävä ripeästi ja lopullisesti pois tehtävältä.
- Tuloksen, tärkeyden, haasteellisuuden ja ajankäytön suhteen merkityksettömiä (ajanhaaskaajia). Nämä tehtävät kuuluvat roskakoriin ja tuhottaviksi.

(Wiskari 2014: luku 6)



Kuva 3. Kiireentappoase A²B²C² - matriisi (Wiskari 2014: luku 6).

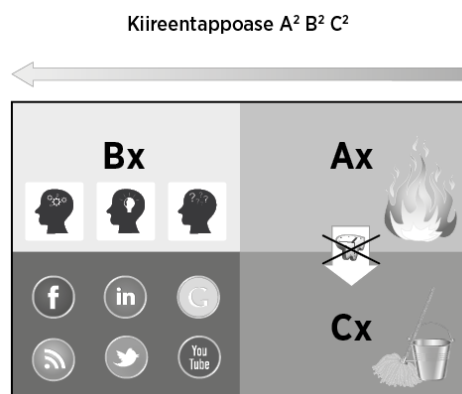
Tässä mallissa tavoitteena on lisätä ajankäyttöä B²-tehtäville. Mitä enemmän näihin on aikaa, sitä pienemmällä todennäköisyydellä kiirettä pääsee syntymään. Näin tehtävät ja niiden vaatimat aikataulut pysyvät paremmin omassa hallinnassa. Mitä aikaisemmin ja lykkäämättä A²-tehtävät tekee, sitä enemmän jää aikaa B²-tehtäville. Tärkeäksi huomioksi Wiskari kertoo sen, että kiire ei hänen mukaansa johdu ylimääräisistä ”tulipalotehtävistä”, vaan väärin suunnitellusta tärkeysjärjestyksestä. Kun A²-tehtävien aikarajat ylittyvät, tulee niistä C²-tehtäviä. Tämä osaltaan nakertaa aikaa motivoivilta B²-tehtäviltä,

joista osasta tulee lykkääntyessään uusia A²-tehtäviä. Jos näitä ei taaskaan ehdi tehdä ajallaan, tulee niistä epämiellyttäviä C²-tehtäviä. Näin kiirettä syntyy aina vain lisää.

Wiskari myös muistuttaa, että keskittymällä aluksi tekemään ehkä jopa hieman epämieluisia A²-tehtäviä, on loppupäivänä runsaammin aikaa ei-kiireisille mutta tärkeille B²-tehtäville.

Kiireentappoase A²B²C² –tärkeysjärjestysmallissa on otettu huomioon myös ennalta odottamattomat ja suunnittelemattomat tehtävät (kuva 4). Myös nämä tehtävät voidaan Wiskarin mallissa jakaa neljään eri luokkaan:

- Ax-tehtäviin, jotka ovat todellisia tärkeysjärjestyksessä ensimmäiseksi meneviä tehtäviä
- Bx-tehtäviin, jotka ovat mielenkiintoisia ja uusia haasteita. Näille kannattaa varata erillistä suunnittelu-aikaa
- Cx-tehtäviin, jotka ovat esimerkiksi muille tärkeitä tehtäviä, joihin on reagoitava. Näille kannattaa varata sopiva aika ja tehdä selkeä päätös näiden suorittamisen ajankohdalle
- Roskakoriin kuuluvat tehtävät, joista ei saa palkkaa. Näitä ovat esimerkiksi juuri sosiaalisessa mediassa pyöriminen



Kuva 4. Kiireentappoase A²B²C² - matriisin ennalta odottamattomat x-tehtävät.

5 Työnjohtajien ajankäytön ongelmat

Merkittäviä ongelmia työnjohtajien ajankäytössä lähdettiin selvittämään haastattelemalla hallityönjohtoa, mekaanikkoja sekä tiskillä työskenteleviä huoltoneuvoja. Haastattelut tehtiin haastattelulomakkeen avulla (liite 1). Haastattelu oli tyyliltään puolistrukturoitu eli teemahaastattelu. Teemahaastattelun katsottiin olevan tähän tilanteeseen sopivin, sillä teemahaastattelussa haastateltava pääsee parhaiten ääneen ja tutkijan näkökulmat eivät välity vahvasti haastattelun tuloksiin (Hirsijärvi & Hurme 2000: 43–48). Lomakkeen vastaukset käytiin läpi yksitellen työntekijöiden kanssa haastattelujen yhteydessä. Kysymykset päädyttiin käymään läpi henkilökohtaisesti työntekijöittäin, sillä näin pystyttiin esittämään tarvittaessa tarkennuksia lomakkeen kysymyksiin. Tilaisuuksissa haastateltiin kumpaakin hallityönjohtajaa, neljää huoltoneuvojaa sekä lisäksi 12:ta mekaanikkoa. Yksittäisten haastattelujen vastauksia ei käydä läpi tutkimuksessa työntekijöiden yksityisyyden ja sisällön laajuuden vuoksi. Tarkoituksena onkin poimia haastatteluista yhtenevät vastaukset sekä merkittävimmiksi nähdyt ongelmakohdat ajankäytön kannalta.

5.1 Haastatteluiden tulokset

Haastattelulomakkeen kysymyksiin saatujen vastausten kirjo oli hyvin laaja. Näkemyseroja työntekijöiden välillä oli paljon, eikä vastausten perusteella esiintynyt montakaan hyvin selkeää ja yhtenevää työnjohtajien ajankäyttöön vaikuttavaa tekijää. Suuri osa esiin tulleista ongelmakohdista on tehtäviä tai puutteita, joiden hoitamiseen kuluu työnjohtajien mielestä liikaa aikaa verrattuna muihin päivän aikana hoidettaviin tehtäviin. Kun yhden tehtävän suorittamiseen kuluu turhan tähden ylimääräistä aikaa, se lisää luonnostaan kiirettä työpäivän edetessä eikä muiden tehtävien tehokas suorittaminen ole enää mahdollista. Näihin kulunut aika on siis aina pois jonkin muun tehtävän tekemisestä.

Ajanvaraus ja huoltopakettien puutteellisuus

Haastattelulomakkeen ensimmäisessä kohdassa tiedusteltiin haastateltavilta, onko heidän työssään tehtäviä, joiden hoitamiseen kuluu liikaa aikaa. Huoltoneuvoja haastateltaessa tuli selväksi, että huollon ajanvaraus – joko puhelimitse tai eServicen välityksellä vastaanotettujen ajanvarausten pohjalta – on monen mielestä liian aikaa vievä prosessi.

Perimmäisenä syynä tähän sanottiin olevan aikaa varatessa työmääräyksellä käytettävien huoltopakettien puutteellisuus eri automerkeillä. Huoltopaketti sisältää useimmiten huoltoon kuuluvat varaosat ja huollon ohjeajan. Huoltopakettien käyttö nopeuttaa ajanvarausprosessia huomattavasti. Lisäksi jokaisen merkin jokaiseen huoltoon kuuluvia varaosia on mahdotonta opetella ulkoa, joten jos huoltopaketit ovat puutteellisia, lisääntyy mahdollisuus virheisiin työmääräystä tehdessä. Pahimmassa tapauksessa varaosan puute tai yhteensopimattomuus huollettavan auton kanssa ilmenee vasta kun mekaniikko on asentamassa varaosaa paikalleen. Joillain merkeillä huoltopaketit ovat varsin kattavia, mutta esimerkiksi Renaultilla huoltopaketit puuttuvat kokonaan. Juuri Renaultin osalta moni työntekijä mainitsikin ajanvarauksen ja oikeiden varaosien työmääräykselle lisäämisen olevan työlästä. Useilla merkeillä huoltopaketit saisi tuotua AutoMasteriin merkin omasta ohjelmasta, mutta yhteensopivuusongelmat merkin ohjelman ja AutoMasterin kanssa estävät tämän. Tämä lisää siis tarvetta AutoMasteriin itseensä tallennetuille huoltopaketeille. Näin huollon ajanvarausten teko nopeutuisi eikä esimerkiksi tarvittavien varaosien ja työaikojen selvittelyyn menisi huomattavaa määrää ylimääräistä aikaa.

Laskuttamattomat työmääräykset

Toinen useissa haastatteluissa toistuva vastaus samaan kysymykseen oli laskuttamattomien työmääräysten selvittely. Usein huoltoneuvoja avaa työmääräyksen asiakkaan tuodessa auton työn alle, mutta tämän jälkeen vastuu työmääräyksestä ja sen suorittamisesta siirtyy hallityönjohdolle. Työn avaamisen jälkeen huoltoneuvoja siis harvemmin enää näkee työmääräystä, ja sen edistyminen jää hänelle epäselväksi. Ongelmana tässä onkin se, että työmääräys on kuitenkin koko prosessin ajan sen avanneen huoltoneuvojan nimellä. Jos työmääräys jää syystä tai toisesta avoimeksi, näkyy se huoltoneuvojan koneella laskuttamattomana. Laskuttamattomien töiden lista pitäisi kuitenkin pitää mahdollisimman pienenä, joten huoltoneuvojan pitääkin usein käydä selvittämässä avoimen työmääräyksen tilannetta hallityönjohdon kanssa. Selvittelyyn kulunut aika on suoraan pois huoltoneuvojan työajasta, sillä se on pääosin ”ylimääräistä” työtä, joka olisi ehkäistävissä.

Epäselvät työmääräykset

Työmääräykset jäivät myös usean haastateltavan mukaan epäselviksi ajanvarausvaiheessa. Työmääräyksen viankuvauksen tai lisämyynnin puutteet selviävät useimmiten

vasta, kun mekaanikko on jo ottanut auton työn alle. Jos viankuvaus on jäänyt epäselväksi, joutuu mekaanikko selvittelemään epäselvyyksiä hallityönjohdon kanssa. Usein hallityönjohtaja joutuu soittamaan asiakkaalle saadakseen tarkennuksia viankuvaukseen liittyen. Monesti mekaanikko huomaa työn lomassa myös lisämyynnin tarvetta. Tavallisimpia näistä ovat huonot pyyhkijänsulat, palaneet polttimot tai esimerkiksi huollon tarve jarruissa. Myös näistä joudutaan pyytämään korjauslupa asiakkaalta, joten tässäkin tapauksessa hallityönjohto joutuu tavoittelemaan asiakasta. Nämä ylimääräiset yhteydenotot asiakkaan kanssa olisi myös helposti vältettävissä ennakoimalla ja kysymällä korjausluvut mahdollisiin lisämyynnin kohteisiin jo ennen kuin mekaanikko aloittaa auton parissa työskentelyn.

Tehtävien paljous suhteessa työvoimaan

Haastattelulomakkeen seuraavalla kysymyksellä kartoitettiin sitä, ehtivätkö työnjohtajat suoriutumaan kaikista päivän tehtävistä. Valtaosa oli sitä mieltä, ettei kaikkea ehdi tehdä ja tehtävien määrä suhteutettuna työaikaan on liian korkea. Osasyynä tähän sanottiin olevan myös edellä mainittu huollon ajanvarausten tekemisen hitaus. Toinen paljon haastatteluissa esille tuotu syy oli miehistövaje hallityönjohdossa ja tiskillä. Parissa haastattelutilaisuudessa miehistövajeeseen tuli jo suoraan ratkaisuehdotus; näiden haastateltavien mielestä olisi mielenkiintoista kokeilla, kuinka ajanvarausten ja yhteydenottojen virran selvittämiseen vaikuttaisi kokonaan näihin tehtäviin valjastettu asiakaspalvelija. Tällainen työntekijä keskittyisi taka-alalla vastailemaan puheluihin ja tekemään ajanvarauksia eikä siis osallistuisi esimerkiksi tiskityöskentelyyn lainkaan. Näin huolto-neuvojille jäisi enemmän aikaa töiden vastaanottamiseen ja luovutukseen sekä paikan päälle tulleiden asiakkaiden palveluun. Myös hallityönjohdossa työmäärä kevenisi hie-man, ja heille jäisikin enemmän aikaa esimerkiksi mekaanikkojen auttamiseen ja heidän työnsä ohjaamiseen.

Lisää aikaa oman työn tekemiseen

Seuraavaksi pyrittiin selvittämään haastateltavilta, minkä töiden suorittamiseen he erityisesti tarvitsisivat lisää aikaa. Valtaosalla vastauksena oli, että yksinkertaisesti oman työn tekemiseen tarvittaisiin enemmän aikaa. Tällä siis tarkoitettiin sitä, että pitäisi pystyä keskittymään olennaiseen ilman hidastavia tekijöitä. Työaikaa kun luonnollisestikaan ei juuri pysty pidentämään, on erittäin tärkeää että työntekoa hidastavat tekijät saataisiin karsitua.

Tehtävät, jotka lykätään myöhemmälle

Haastateltavien mukaan päivän tehtävistä helpoiten lykätään myöhemmälle sähköpostit, eServicet, soittopyynnot ja esimerkiksi leasing-autojen laskutukset, toisin sanoen siis tehtävät, joita tarpeen mukaan voi lykätä. Se, että tehtäviä voi niiden ”kiireettömyyden” vuoksi lykätä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että se olisi mitenkään kannattavaa. Kuten Eisenhower-matriisia aikaisemmin käsitellessäni selvensin, tulee kiireettömistä tehtävistä niitä tarpeeksi lykättynä kiireellisiä. Kiireellisten töiden kasaantuessa työntekijöiden stressi kasvaa ja mahdollisuus virheisiin lisääntyy.

Haastavat osa-alueet

Haastattelun avulla pyrittiin myös selvittämään, onko työskentelyssä aihealueita, jotka huoltoneuvojat ja työnjohtajat mieltävät haastaviksi. Jos jokin tehtävä koetaan kerta toisensa jälkeen haastavaksi, laskee motivaatio tällaisen työn suorittamiseen. Motivaation puute lisää todennäköisyyttä haastavan työn lykkäämiseen, ja lisäksi työn suorittamiseen kuluu myös enemmän aikaa. Tarkoituksena olikin siis selvittää, tarvitsevatko työntekijät mahdollisesti lisävalmennusta tai opastusta jonkin tehtävän suorittamiseen. Monet haastateltavat kokivat merkkituntemuksessaan olevan puutteellista. Mekaanikonkatu 12:n toimipisteeseen on hiljattain tullut Hyundain, Renaultin, Suzukin ja Isuzun huoltopalvelut, ja osa pääosin Fordin, Subarun ja Mazdan parissa työskennelleistä huoltoneuvojista ja työnjohtajista kokivat, etteivät he ole saaneet tarpeeksi kokemusta näihin merkkeihin. Lisäksi tuli esille, että merkkien julkaistua uusia malleja niiden esittely työntekijöille ei ole tarpeeksi kattavaa. Monesti asiakkaat ovat huoltopalveluihin yhteydessä, jos heille tulee ongelmia uuden autonsa käytön kanssa. Näiden asiakkaiden neuvominen on kuitenkin haastavaa, jos itse asiakaspalvelijakaan ei ole täysin tietoinen jonkin auton ominaisuuden tai varusteen toiminnasta. Tämä myös koetaan noloistuttavana, sillä asiakaspalvelija työskentelee merkin parissa kuitenkin päivittäin. Eräs haastateltavista toteikin, että hyvän mallituntemuksen omaavien automyyjien olisi hyvä opastaa myös huoltohenkilökuntaa mallin ominaisuuksiin liittyvissä asioissa.

Uusien merkkien siirryttyä toimipisteeseen on myös merkkikohtaisten toimintatapojen omaksuminen koettu haastavaksi. Jokaisella merkillä on erilaiset käytännöt esimerkiksi takuiden osalta. Renault esimerkiksi vaatii aina vianaiheuttajaosan listaamisen työmääräykselle. Lisäksi mahdollinen vastaantulo pitää tarkistaa hakemalla vastaantulokoodi ICM-sovelluksesta. Mazda taas esimerkiksi vaatii monessa takuuasiassa valokuvan

vianaiheuttajaosasta. Kuvassa tulee näkyä myös Mazdan oma lomake, jossa näkyy auton alustanumero ja muita tietoja. Takuuasioita tulee useita viikoittain, ja jokaisen merkin toimintamallin muistaminen voidaan kokea haastavaksi. Takuuasioden tulisi olla jokaiselle työntekijälle mahdollisimman hyvin selvillä, sillä jos jokainen vastaantuleva takuuasia koetaan haastavaksi, on sen aloittaminen ja valmiiksi saattaminen myös vaikeampaa. Hieman epämieluisan ja kerta toisensa jälkeen haastavaksi koetun työn tekeminen syö työmotivaatiota ja aiheuttaa stressiä.

Eräs työntekijä mainitsi haastavaksi töiden kanssa tasapainoilun kiireisenä aikana. Käytännössä töitä tulisi tehdä enemmän, nopeammin ja paremmin. Niin kuin aikaisemmin totesin, ei multitasking kuitenkaan ole oikea vaihtoehto. Monet tehtävät myös vaativat keskittymistä, eikä pyrkimys tällaisten tehtävien nopeampaan suorittamiseen tue tätä. Jokaisen työn laadun pitäisi kuitenkin olla paras mahdollinen, jotta asiakastyytyväisyys pidetään korkeana.

Vastuualueet

Seuraavan kysymyksen avulla pyrittiin selvittämään, tuleeko haastateltavilla päivän mittaan tehtäviä, jotka heidän mielestään kuuluvat muiden hoidettaviksi. Jos työnjohtajat ja huoltoneuvojat joutuvat tekemään päivän aikana useita tehtäviä, jotka kuuluvat jonkun muun vastuualueeseen, syö tämä arvokasta aikaa omien tehtävien suorittamisesta. Useammassa haastattelutilanteessa esille tullut asia, joka haastateltavien mielestä kuului jonkun muun hoidettavaksi, oli epäselvien ja puutteellisten työmääräysten selvittely. Ensisijaisesti vastuu työmääräyksen tai ajanvarauksen sisällöstä kuuluu sen tehneelle henkilölle. Useimmat sen jälkeen tehdyt lisäselvitykset ovat jonkun muun työajasta pois, ja niin kuin luvussa 5.1 jo mainittiin, olisi tämä ylimääräinen selvittely helposti ehkäistävissä.

Työntekoa hidastavat tekijät

Seuraava kysymys oli, että hidastavatko jotkin asiat tehtävien suorittamista. Ylivoimaisesti yleisin vastaus liittyi ATK-järjestelmien hidasteluun. AutoMaster on sujuva ja looginen ohjelma sen toimiessa oikein. Valitettavan usein ohjelma kuitenkin jumittuu tai menee virhetilaan juuri kriittisimmällä hetkellä niin, ettei työmääräykseen tehtyjä muutoksia ole edes ehtinyt tallentaa. Monesti ohjelman saaminen takaisin toimintaan vaatii sen uudelleenkäynnistyksen. Järjestelmien takkuaminen syö työntekijöiltä tärkeää aikaa, ja pa-

himmillaan myös laskee työmotivaatiota. Sulavasti toimivat ohjelmat ovatkin hyvin tärkeitä tuottavan työn kannalta. Vaikka ohjelman jumiutumisherkkyys syy voikin olla haastavaa tai jopa mahdotonta löytää, olisi jonkinlainen selvitystyö varmasti paikallaan.

Myös jatkuvat keskeytykset hidastavat sekä hallityönjohdon että palveluneuvojen työtä. Ärsykeitä tulee joka suunnasta, ja keskittymistä vaativan tehtävän suorittaminen rauhattomassa ympäristössä voikin olla hyvin vaikeaa. Työnjohtajan onkin itse arvioitava, mihin ärsykkeeseen hänen tulee reagoida ja mikä vaatii lykkäämistä. Tehtävien priorisointiin palataan uudelleen luvussa 6.

Työnjohtajien määrä

Tarkoituksena oli myös selvittää haastattelussa työntekijöiden käsityksen siitä, onko toimipisteessä heidän mielestään tarpeeksi työnjohtajia. Haastatelluista työnjohtajista ja huoltoneuvojista 5/6 oli sitä mieltä, ettei työnjohtajia ole tällä hetkellä riittävästi. Haastateltava, joka oli sitä mieltä, että työnjohtajia on riittävästi, totesi kuitenkin työntekijöiden työnkuvassa olevan tarkistettavaa. Monet huoltoneuvojista olivat sitä mieltä, että hallityönjohto ei ole nykyisessä muodossaan toimiva. Nykyisessä mallissa hallityönjohto tekee kymmentuntista päivää neljänä päivänä viikossa. Kahtena päivänä viikosta hallityönjohdossa työskentelee siis ainoastaan yksi työnjohtaja. Usein yksi huoltoneuvojista joutuu kuitenkin tuuraamaan tätä vapaalla olevaa hallityönjohtajaa. Tämä verottaa luonnollisesti työvoimaa tiskin puolelta. Lisäksi asiakaspalvelun puolelta tulevalle huoltoneuvojalla ei ole vastaavaa tuntumaa hallityönjohtoon kuin sitä täysipäiväisesti tekevällä. Tämä aiheuttaa sen, että hallityönjohto ei toimi samalla teholla kuin kummankin työnjohtajan ollessa paikalla. Tämä kuormittaa jo valmiiksi kiireistä hallityönjohtoa entisestään.

Työnjohtajien vähäisyys näkyy haastateltavien mukaan monessa eri asiassa: Autojen valmistuminen viivästyy sovitusta, virheiden määrä ja sen seurauksena asiakasreklaamatit lisääntyvät, jono huoltoon on pitkä. Esimerkiksi lisätöihin lupaa kysyvät tai muuten apua tarvitsevat mekaanikot joutuvat odottamaan työnjohtajien luo pääsyä pitkään, sillä myös toiset mekaanikot ovat usein samalla asialla. Lisäksi hallityönjohtajat saattavat olla muuten varattuina ja puhua esimerkiksi puhelimeen. Valmistuneita töitä olisi koko ajan laskutettavana, mutta toisaalta mekaanikkojen ei saisi antaa odottaa.

Lisäkysymyksenä haastattelun lopussa tiedusteltiin, tuleeko huoltoneuvojille ja hallityönjohtajille useasti puhelimen välityksellä tiedusteluja työn valmistumisesta. Useat haastateltavat sanoivat tätä tapahtuvan usein. Myös työn alla olevien autojen tilanteen selvittely vie työnjohtajilta ja huoltoneuvojilta paljon aikaa, koska usein tilannetta joudutaan tiedustelemaan mekaanikolta.

5.2 Ratkaisuehdotuksia ongelmakohtiin

Tässä luvussa tuodaan esille kehitysehdotuksia edellisessä luvussa esiteltyihin ongelmakohtiin. Kehitysehdotukset ovat syntyneet työnjohtajien haastatteluiden ja haastattelumakkeessa tiedusteltujen kehitysehdotuksien pohjalta.

Uusien ajanvarausten sujuvoittamiseksi olisi erittäin tärkeää, että huoltopaketit tulisivat saataville joka merkille. Ajanvarauksia saisi tehtyä paljon nopeammalla tahdilla, jos tarvittavat varaosat saisi liitettyä työlle kerrallaan. Näin myös eService-ajanvarauksien teko veisi paljon nykyistä vähemmän aikaa. Lisäksi kustannusarvioissa sattuisi vähemmän virheitä, koska huoltopaketissa on kaikki työvaiheet ja varaosat valmiina. Näin riski, että jokin työvaihe tai varaosa unohtuisi työmääräykseltä, pienenee huomattavasti. Vaikka huoltopakettien tekeminen tulisi viemään jonkin verran työaikaa niiden tekijältä, maksaisi se itsensä varmasti takaisin pidemmällä tähtäimellä. Näin työmääräyksen tekemiseen kuluisi vähemmän arvokasta työaikaa.

Epäselväksi tai puutteelliseksi jääneet työmääräykset olisi tärkeää kitkeä minimiinsä. Työmääräykselle pitäisi selvittää jo ajanvarausta tehdessä, tai viimeistään kun asiakas tuo autoa huoltoon, että mitä lisätöitä autolle saa tehdä ja tiedustella mahdollisimman tarkka viankuvaus. Esimerkiksi pieni muistilista voisi olla erittäin hyödyllinen tiskillä huoltoneuvojana työskennellessä. Jos siis tuntuu, että työltä unohtuu usein oleellisia tietoja, olisi hyvä ainakin kokeilla tällaista muistilistaa ja katsoa, tuleeko työmääräyksistä kattavampia tämän myötä. Jos ajatus muistilistasta tuntuu jollain tavalla nöyryyttävältä, voi lapusta tehdä mahdollisimman pienen ja huomaamattoman. Pääasia kuitenkin on, että työmääräyksestä tulee mahdollisimman ymmärrettävä niin, että mekaanikko ja hallityönjohto ymmärtävät sen sisällön myöhemmässä vaiheessa. Mahdollisissa lisätöissä on usein parempi kysyä lupa ennakkoon mahdollisimman monelle lisätyölle, joita autossa mahdollisesti ilmenee. Tietynikäisten autojen kohdalla olisi järkevää kysyä jo valmiiksi

lupa esimerkiksi mahdolliselle jarruhuollolle. Lämpimänä vuodenaikana on hyvä tiedustella esimerkiksi ilmastoinnin kylmäntuotosta, ja näin voi saada jo valmiiksi luvan ilmastointihuollolle. Työmääräyksen kattavuus on tärkeää myös siinä tapauksessa, että työstä perillä oleva työnjohtaja esimerkiksi sairastuu äkillisesti. Jos työnjohtaja on merkinnyt tiedot työmääräykselle vain niin, että hän itse ymmärtää sen, on muiden hyvin vaikea alkaa hoitamaan asiaa ilman ylimääraistä ja aikaa vievää selvittelyä.

Haastatteluissa tuotiin esille ehdotus jonkinlaisesta puhelimitse toimivasta huoltoneuvojasta, joka hoitaisi taka-alalla pääosin puhelimitse ja sähköpostilla tapahtuvan ajanvarauksen. Erillinen puhelimen välityksellä toimiva asiakaspalvelija vapauttaisi aikaa huoltoneuvojen ja hallityönjohdon työstä. Näin hallityönjohto saisi enemmän aikaa keskittyäkseen mekaanikkojen ohjaamiseen ja työn edistymisen valvomiseen ja huoltoneuvot taas paikan päälle tulevien asiakkaiden palveluun sekä töiden vastaanottamiseen ja niiden luovutukseen. Haastateltu hallityönjohtaja totesi, että olisi mielenkiintoista nähdä, miten tällainen puhelinasiakaspalvelija lisäisi vastattujen puheluiden määrää ja vähentäisi ajoittain hyvinkin tukkeutunutta soittopyyntökansiota. Jos asiakkaat eivät useista yrityksistä huolimatta saa huoltoneuvoja kiinni puhelimitse, varaa osa heistä ajan jostain toisesta liikkeestä. Puhelimen välityksellä toimivalla huoltoneuvojalla olisi siis suuri potentiaali lisätä ajanvarausten määrää toimipisteessä. Useat huoltoneuvot ja hallityönjohtajat sanoivat haastattelussa, että usein juuri eService-ajanvarauksia, soittopyyntöjä ja sähköposteja lykätään myöhemmäksi niiden ”kiireettömyyden” vuoksi. Puhelimen välityksellä toimiva asiakaspalvelija vähentäisi osaltaan vastuuta juuri näiden asioiden hoitamisesta, joten näin myös helposti lykättäviä tehtäviä olisi vähemmän ja päivän tehtävien loppuun vieminen helpottuisi. Myös monen haastateltavan kokema miehistövaje saattaisi helpottaa.

Monet huoltoneuvot mainitsivat laskuttamattomien, huoltoneuvojan nimellä merkittyjen työmääräyksien selvittelyn vievän paljon ylimääraistä aikaa. Huoltoneuvoja saa käytännössä vastuun työmääräyksen laskuttamattomuudesta itselleen, vaikka hän ei ole välttämättä perehtynyt työhön sen vastaanoton jälkeen kertaakaan. Voisikin olla selkeämpää, että työn vastaanottamisen jälkeen hallityönjohtaja muuttaisi työmääräyksen omalle nimelleen. Hallityönjohto tietää kunkin työmääräyksen tilanteen paljon paremmin kuin huoltoneuvoja. Tämä tosin lisäisi hallityönjohtajien vastuulla olevien työmääräysten määrää huomattavasti. Huoltoneuvojen olisikin hyvä tarvittaessa auttaa hallityönjohtoa ottamalla aina tilaisuuden niin salliessa puhtaaksikirjoitusta varten selkeimpiä työmääräyksiä

kuten yksinkertaisia määräaikaishuoltoja. Näin osa huoltoneuvojista on kertonut tekevään jo nykyäänkin. Jos laskuttamattomat työmääräykset siirtyisivät hallityönjohdolle, olisi huoltoneuvojen apu kuitenkin vieläkin tärkeämpää, ja tulisikin varmistua, että he myös auttaisivat työmääräysten puhtaaksikirjoituksessa.

Osa haastatelluista huoltoneuvojista sanoi merkkituntemuksen ja uusien mallien ominaisuuksien hallitsemisen olevan haastavaa. Aikaisemmin Fordin, Mazdan ja Subarun parissa työskennelleet huoltoneuvojat ja työnjohtajat joutuvat nyt hallitsemaan myös Renaultin, Hyundain ja Suzukin tuotetietämyksen. Merkkeihin perehdyttäminen on kuitenkin jäänyt vähäiseksi. Myös uusien mallien tultua valikoimiin on informaatio näiden ominaisuuksista ja varusteista jäänyt huoltoneuvojen mukaan suppeaksi. Jos auton varusteiden käytössä ilmenee ongelmia, ottaa asiakas ensisijaisesti yhteyttä huoltoon. Tämän vuoksi olisikin tärkeää että huoltoneuvojat osaisivat tarvittaessa neuvoa asiakkaita auton varusteiden ja ominaisuuksien kanssa. Jos varsinaisia perehdytystilaisuuksia ei ole mahdollista toimipisteen tai maahantuojaan puolesta järjestää, olisi tärkeää, että ainakin hyvän merkkituntemuksen omaavat automyyjät perehdyttäisivät tarvittaessa myös huollon henkilökuntaa aina uuden automallin tultua myyntiin. Näin asiakkaille välittyisi kuva huollon henkilökunnasta kyseisen automerkin asiantuntijoina. Huoltoneuvojen ja työnjohtajien motivaatio opastaa merkkiin liittyvissä kysymyksissä lisääntyisi tämän myötä varmasti. Parempi merkkituntemus lisäisi myös varmuutta työntekoon ja säästäisi huoltoneuvojen ja hallityönjohdon työaikaa, sillä tällöin vastauksia asiakkaan kysymyksiin ei tarvitsisi selvittää muilta työntekijöiltä.

Hallityönjohdon toimivuutta tulisi hieman tarkastella. Niin kuin aiemmin mainittiin, nelipäiväistä työviikkoa tekevä hallityönjohto aiheuttaa sen, että kahtena päivänä viikossa yksi huoltoneuvojista joutuu sijaistamaan poissa olevaa hallityönjohtajaa. Tällöin hallityönjohto ei toimi täydellä tehollaan. Huoltoneuvoja ei saa täysin omaksuttua hallityönjohtajan tehtäviä, koska hän on suurimman osan työajastaan tiskillä asiakaspalvelun puolella. Tämä aiheuttaa töiden kasaantumista, mikä puolestaan tuo kiirettä osaltaan sekä vajaalla miehityksellä toimivaan asiakaspalveluun, että hallityönjohtoon. Optimaalisin vaihtoehto olisi lisätä hallityönjohtajien lukumäärää yhdellä ja ehkä jopa palata myös heidän osaltaan viisipäiväiseen, kahdeksantuntiseen työviikkoon. Jos kaksi hallityönjohtajaa työskentelisi aamuvuorossa ja yksi illassa, ei miehistövajausta yhtä todennäköisesti tulisi missään vaiheessa. Näin myös mekaanikkoja voitaisiin opastaa ja auttaa nopeammalla tahdilla, mikä osaltaan myös nopeuttaisi työn alla olevien autojen valmistumista. Samaan

loppu- tulokseen voitaisiin päästä myös aiemmin esitellyllä ehdotuksella erillisestä puhelinasiakaspalvelijasta. Jos henkilöstölisäykset eivät kuitenkaan tule kyseeseen, tulisi ainakin harkita hallityönjohdon työviikon muuttamista takaisin viisipäiväiseksi. Myös seuraavassa luvussa esitellyn Eisenhower-matriisin pohjalta huoltoneuvojille ja työnjohdolle tehdyllä priorisointimallilla pyritään hakemaan ratkaisua tähän ongelmaan.

6 Töiden priorisointi

Tässä luvussa tarkoituksena on priorisoida hallityönjohdon ja huoltoneuvojen tehtäviä työn alussa esitellyn Eisenhower-matriisin pohjalta niin, että työntekijät osaisivat jatkossa arvottaa päivän aikana eteen tulevat tehtävät, ja tehdä oikean tehtävän juuri oikeaan aikaan. Näin ehkäistäisiin kasaantuvaa kiirettä ja stressiä. Priorisointi tehdään työn kirjoitushetkellä olevien tehtävien mukaan. Haastavan priorisoinnista tekee se, että monet hallityönjohdon ja huoltoneuvojen tehtävistä voidaan mieltää tärkeiksi ja kiireellisiksi, riippuen näkökulmasta.

6.1 Priorisointimalli hallityönjohdolle ja huoltoneuvojille

Hallityönjohtajat ovat mekaanikkojen lähimpiä esimiehiä. Heidän ensisijainen tehtävänsä onkin ohjata mekaanikkoja ja järjestellä päivän aikana tulevat työt niin, että jokaiselle riittää töitä. Työnjohtotehtävät voidaankin mieltää hallityönjohdon pääasiallisiksi tehtäviksi. Näin ollen kun näitä tehtäviä ilmenee, voidaan ne luokitella tärkeiksi ja kiireellisiksi tehtäviksi. Tärkeät ja kiireelliset tehtävät tulee pyrkiä hoitamaan aina pois alta, jotta voidaan keskittyä mahdollisimman paljon tärkeiden ja ei-kiireellisten töiden hoitamiseen.

Toinen tärkeä tehtävä hallityönjohdolle on kirjoittaa työmääräyksiä puhtaaksi ja laskuttaa niitä. Nämä kuitenkin harvemmin ovat niin sanottuja ”tulipaloja”, eli ne yleensä eivät ole luonteeltaan kiireisiä. Nämä tehtävät siis voidaan luokitella tärkeiksi ja ei-kiireellisiksi tehtäviksi. Työmääräykset olisi suositeltavaa saada laskutusvalmiiksi viimeistään ennen kuin asiakas tulee noutamaan autoaan huollosta. Jos laskutusta tai puhtaaksi kirjoitusta lykkää tarpeeksi, tulee siitä siis aikanaan kiireellisiä ja tärkeitä tehtäviä. Tällöin tehtävä joudutaan hoitamaan kiireisesti pois alta ja riski virheiden syntymiselle myös lisääntyy. Kuten alun teoriaosuudessa jo kuvailtiin, on tärkeää keskittyä hoitamaan tärkeitä ja ei-kiireellisiä tehtäviä ennen kuin niistä tulee tärkeitä ja kiireellisiä.

Tärkeiksi ja ei-kiireellisiksi tehtäviksi voidaan sisällyttää myös sähköpostin lukemisen, soittopyyntöihin vastaamisen ja ajanvarausten luomisen. Nämä kaikki lisääntyvät usein hyvin nopealla tahdilla, joten jos niitä vahtii koko ajan, ei muihin tehtäviin pysty lainkaan keskittymään. Voitaaisiinkin ottaa tavaksi, että sähköpostin, soittopyyntöjen ja eService-ajanvarauksien tilaa tarkastettaisiin aina tietyin väliajoin, esimerkiksi puolen tunnin tai tunnin välein. Jos esimerkiksi sähköpostiin tulee jokin tärkeä viesti, ottaa viestin lähettäjä yhteyttä työnjohtajaan jotain muuta kautta, jos viestiin ei kuulu vastausta. Tällä menetelmällä työpäivään saataisiin enemmän aikaa laskutusten tekoon ja työmääräysten puh-
taaksi kirjoitukseen sekä esimiestöihin. Lisäksi työpäivä muuttuisi selkeämmäksi, koska poukkoilu sähköpostin, eService-ajanvarausten, soittopyyntöjen ja Auto Masterin välillä vähenisi.

Huoltoneuvojalla tärkeänä ja kiireellisenä tehtävänä voi pitää tiskille tulevan asiakkaan palvelua. Tämä on tärkeää asiakastyytyväisyyden säilyttämiseksi. Tärkeäksi ja kiireel-
liseksi tehtäväksi luetaan siis myös töiden vastaanotto ja auton luovutus asiakkaalle. Myös puhelut ovat huoltoneuvojien osalta tähän kategoriaan, sillä sekin on asiakaspal-
velua. Puheluihin siis vastataan aina kun mahdollista, mutta ei kuitenkaan niin että esi-
merkiksi tekeillä oleva ajanvaraus keskeytyy. Asiakaspalvelu kuitenkin vaatii usein Au-
toMasterin käyttöä, jolloin esimerkiksi tekeillä oleva ajanvaraus täytyy sulkea. Tällöin on
riskinä, että sen loppuun tekeminen unohtuu. Olisikin hyvä tehdä kesken oleva tehtävä
parhaan mukaan loppuun, minkä jälkeen viipymättä soitettaisiin huoltoneuvojaa tavoitel-
leelle asiakkaalle. Jos asiakkaalle soitettaisiin mahdollisimman pian takaisin, välttyttäisiin
näin myös soittopyyntöjen tulvalta.

Sähköpostien osalta priorisointi on vastaava kuin hallityönjohdollakin. Myös huoltoneu-
vojen olisi suotavaa tarkistaa sähköpostit aina tietyin väliajoin. Näin säästytäisiin turhilta
ärsykkeiltä, eikä sähköpostia tarkasteltaisi vähän väliä. Myös soittopyynnöt tulevat säh-
köpostiin, joten soittopyyntöjen osalta käytäntö olisi myös sama kuin sähköpostienkin.
Huollon ajanvarauksia tulee pääasiassa sähköpostiin muodossa, eService-ajanvarauk-
sina ja puheluina. Kuitenkin osa asiakkaista tulee varaamaan huollon henkilökohtaisesti
paikan päälle. Paikan päälle tulevan asiakkaan palvelu lukeutuu luonnollisesti tärkeisiin
ja kiireellisiin tehtäviin, toisin kuin muita kautta tulevat huollon ajanvaraukset. Tämä ei
tietenkään tarkoita, että eri yhteydenottomuotoja käyttävät asiakkaat olisivat eriarvoi-
sessa asemassa, vaan yksinkertaisesti siitä, ettei voi etukäteen tietää onko paikan päälle
tuleva asiakas tekemässä huollon ajanvarausta, vai onko hän jollain muulla asialla.

Jakamalla hallityönjohtajan sekä huoltoneuvojan tärkeät ja kiireelliset sekä tärkeät ja ei-kiireelliset työtehtävät Eisenhower-periaatteen mukaisesti neljään eri kenttään, saadaan seuraavanlaiset taulukot 1 ja 2.

Taulukko 1. Priorisointimalli hallityönjohdolle.

1. - Työnjohdolliset tehtävät; Me- kaanikkojen auttaminen ja neuvo- minen - Lisäkorjauslupien tiedustelu asi- akkaalta	2. - Työmääräysten puhtaaksikir- joitus - Laskutus - Sähköpostit - Soittopyynnot ja eService- ajanvaraukset
--	--

Taulukko 2. Priorisointimalli huoltoneuvojille

1. - Asiakaspalvelu - Huollon ajanvaraukset - Töiden vastaanotto - Autojen luovutus - Puhelut	2. - Sähköpostit - Soittopyynnot - eService-ajanvaraukset
---	---

6.2 Ei-tärkeät tehtävät

Kuten Eisenhower-matriisia käsittelevässä luvussa aikaisemmin esitettiin, ei-tärkeiden ja kiireellisten sekä ei-tärkeiden ja ei-kiireellisten kenttiin sijoittuvat tehtävät eivät useinkaan ole työtehtäviä. Ei-tärkeisiin ja kiireellisiin tehtäviin kuuluvat niin hallityönjohdolla kuin huoltoneuvojillakin erilaiset keskeytykset ja häiriötekijät. Koska hallityönjohtajat ja huoltoneuvojat työskentelevät paljon tietokoneen äärellä, tulee monelle heistä suuri houkutus pitää sosiaalinen media käden ulottuvilla tai selailla internetiä. Kesken työtehtävien saat-
 taa taskuun unohtunut henkilökohtainen matkapuhelin ilmoittaa saapuneesta viestistä, ja houkutus lukea se kasvaa. Netissä tai sosiaalisessa mediassa surfailu onkin hyvä jät-
 tää minimiinsä, ja näille aktiviteeteille kannattaa varata aikaa esimerkiksi tauoille, jos niitä

haluaa kuitenkin tehdä. Myös työkaverin työtehtävään liittymättömät keskeytykset lukeutuvat kiireellisiin ja ei-tärkeisiin asioihin. Kun tällainen keskeytys tulee, onkin tärkeää arvioida, tuleeko keskeytykseen reagoida vai jättääkö sen täysin omaan arvoonsa.

Ei-kiireelliset ja ei-tärkeät tehtävät ovat pääosin tehtäviä, jotka tulisi kitkeä minimiinsä. Nämä tehtävät, kuten päämäärätön internetissä surfailu ruokkii vain kiirettä ja tylsistyneisyyttä. Tähän ei ainakaan haastatelluilla huoltoneuvojilla ja työnjohtajilla ollut taipumusta kuitenkaan sortua.

Koska hallityönjohdolla ja huoltoneuvojilla on useita erilaisia tehtäviä vastuullaan, joudutaan Eisenhower-periaatteen mukaista nelikenttää kuitenkin hieman muokkaamaan. Vaikka ei-tärkeät tehtävät ovatkin pääosin erilaisia työtehtävistä huomiota vieviä asioita, voitaisiin puheluihin vastaaminen kuitenkin lukea hallityönjohdon osalta ei-tärkeisiin ja kiireellisiin tehtäviin. Ei-tärkeitä tehtäviä ne ovat siksi, ettei puheluihin vastaaminen ole hallityönjohdolle pääasiallinen työtehtävä, vaan se on pääosin huoltoneuvojen vastuu-alue. Tärkeiksi, eli kenttiin 1 ja 2, luokitellut tehtävät siis ohittavat puheluihin vastaamisen tärkeysjärjestyksessä heidän osaltaan. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, etteikö myös hallityönjohtajan kuuluisi tilanteen niin salliessa vastata puheluun. Ei-tärkeisiin ja kiireellisiin tehtäviin voitaisiin jaotella myös pidempiaikaiset, kesken jääneet tai epäselvät työt. Nämäkin pitää kuitenkin jossain vaiheessa tehdä loppuun. Koska tärkeät ja kiireelliset sekä tärkeät ja ei-kiireelliset tehtävät ohittavat tämän tärkeysjärjestyksessä, jaotellaan tämä tehtävä 3. kenttään.

4. kenttään taas voitaisiin niin hallityönjohdon kuin huoltoneuvojenkin osalta jakaa tehtäviä, jotka eivät ole kummankaan osalta työtehtäviä, mutta joita voidaan tehdä jos ylimääräistä aikaa löytyy päivän aikana. Hallityönjohdolla ja huoltoneuvojilla tällainen tehtävä voi esimerkiksi olla ilmoittaa jonkin tilausosan saapumisesta asiakkaalle, jotta hänen autolleen voidaan varata aika tämän osan asennukselle. Lisäksi 4-kenttään voitaisiin sijoittaa myös omien heikkouksien kehittämisen. Jos jokin tehtävä koetaan haastavaksi, olisi hyvä varata aikaa tämän osa-alueen selvittelyyn ja tiedon hankkimiseen. Esimerkiksi, jos takuuasioissa on epäselviä toimintatapoja, voisi näitä työajan niin salliessa kysellä esimerkiksi muilta työntekijöiltä, tai vaikkapa takuukäsittelijältä. Kun lisätään ei-tärkeät tehtävät hallityönjohdon ja huoltoneuvojen Eisenhower-matriisiin, näyttävät ne taulukoiden 3 ja 4 mukaisilta.

Taulukko 3. Priorisointimalli hallityönjohdolle.

1. - Työnjohdolliset tehtävät - Lisäkorjauslupien tiedustelu asiakkaalta - Laskutuslupien tiedustelu - Odottavien asiakkaiden laskutus	2. - Työmääräysten puhtaaksikirjoitus - Laskutus - Sähköpostit - Soittopyynnot ja eService-ajanvaraukset
3. - Puhelut - Pidempiaikaiset, epäselvät tapaukset - Keskeytykset - Henkilökohtaiset asiat	4. - Saapuneesta osasta ilmoittaminen asiakkaalle - Omien heikkouksien kehittäminen (esimerkiksi takuuasioiden selkeytys) - Päämäärätön nettisurffailu

Taulukko 4. Priorisointimalli huoltoneuvojille.

1. - Asiakaspalvelu - Huollon ajanvaraukset - Töiden vastaanotto - Autojen luovutus - Puhelut	2. - Sähköpostit - Soittopyynnot - eService-ajanvaraukset
3. - Liialliseksi kertyneiden soittopyyntöjen läpikäynti - Täyttyneen eService-kansion läpikäynti - Keskeytykset - Henkilökohtaiset asiat	4. - Saapuneesta osasta ilmoittaminen asiakkaalle - Hallityönjohdon auttaminen laskutuksissa - Päämäärätön nettisurffailu

Priorisointimallit ovat vain yhden näkökulman mukaan laadittuja, ja mielipiteitä eri tehtävien sijoittelusta voi olla useita. Matriisin tarkoituksena on tuoda selkeytystä hallityönjohdon sekä huoltoneuvojen työtehtävien tärkeysjärjestykselle ja näin luoda selkeämmät raamit työpäivän kululle.

7 Yhteenveto

Insinööriyössä selvitettiin hallityönjohtajien ja huoltoneuvojen ajankäytön ongelmakohtia. Ongelmakohtia kartoitettiin haastattelemalla huoltoneuvoja sekä hallityönjohtajia yksitellen haastattelulomaketta apuna käyttäen.

Haastattelulomakkeessa esitettyihin kysymyksiin saatujen vastausten pohjalta esitettiin ratkaisuehdotuksia työnjohtajien sekä huoltoneuvojen ajankäytön ongelmiin. Lisäksi vastausten pohjalta laadittiin priorisointimallit työnjohtajille sekä huoltoneuvojille helpottamaan vastaan tulevien tehtävien priorisointia.

Haastatteluissa saatujen vastausten perusteella hallityönjohtajilla merkittävin työntekoa hidastava tekijä on töiden määrä suhteessa työntekijöiden määrään ja työaikaan. Tilannetta helpottaisi joko kolmas hallityönjohtaja, tai puhelinliikenteestä erikseen vastaava asiakaspalvelija. Hallityönjohdon työaikajärjestelyä tulisi tarkastella. Yhden hallityönjohtajan poissaoloa ei saada täysin korvattua häntä sijaistavalla huoltoneuvojalla. Huoltoneuvoja harvoin pystyy samaan tehokkuuteen kuin tehtävissään kokeneempi hallityönjohtaja. Saamalla edellä mainitut alueet kuntoon jäisi työnjohtajille enemmän aikaa olennaiseen eli mekaanikkojen työn johtamiseen.

Huoltoneuvojilla merkittävä parannuskohde olisi huoltopakettien teko kattavammiksi. Näin ajanvarausten teko saataisiin nopeammaksi ja todennäköisyys virheisiin vähenisi. Huoltopakettien olemassaolo maksaisi itsensä varmasti takaisin, vaikka niiden tekemiseen hieman kustannuksia syntyisikin. Tekemällä työmääräykset aina ajanvaraustilanteesta lähtien huolellisesti vältettäisiin myöhemmässä vaiheessa ylimääräinen selvittely ja asiakkaalle soittelu. Näin myös mahdollisuus virheiden syntymiseen vähenisi. Kun työmääräys siirtyy hallityönjohdon vastuualueelle, voisi olla kannattavaa siirtää työmääräys sitä hoitavan hallityönjohtajan nimiin. Näin huoltoneuvojen ei myöhemmin tarvitsisi selvittää laskuttamattomien työmääräysten tilannetta.

Hallityönjohdon ja huoltoneuvojen työtehtävistä laadittiin Eisenhower-mallin mukainen nelikenttä. Hallityönjohdon tärkeä ja kiireellinen tehtävä on aina mekaanikkojen auttaminen, ja heidän esimiehenään toimiminen. Tärkeiksi ja ei-kiireellisiksi tehtäviksi luetaan töiden laskutus ja työmääräysten puhtaaksikirjoitus. Eisenhower-mallin mukaisesti tärkeät ja kiireelliset, eli prioriteetin 1 tehtävät tulisi aina hoitaa ensin pois alta, jotta aikaa

saadaan mahdollisimman paljon tärkeiden ja ei-kiireellisten prioriteetin 2. tehtävien hoitamiseen. Huoltoneuvojilla tärkeitä ja kiireellisiä tehtäviä ovat puheluihin vastaaminen ja asiakaspalvelu. Tärkeiksi ja ei-kiireellisiksi tehtäviksi luetaan ajanvaraukset sähköisessä muodossa sekä muut sähköisesti tapahtuvat yhteydenpidot.

Olisi erittäin tärkeää saada haastatteluissa ilmenneet ongelmakohdat korjattua, minkä jälkeen priorisointimallista saisi kaiken hyödyn irti. Työtehtävien tärkeysjärjestyksen laadimisesta on totta kai aina hyötyä, mutta vaikka tehtävien tärkeysjärjestys olisi kaikille selvillä, vievät edellä mainitut ongelmakohdat aina arvokasta työaikaa. Hoitamalla ongelmat pois päiväjärjestyksestä saadaan työntekijöiden työaika optimoitua huippuunsa eikä resursseja kuluisi jatkuvasti jo havaittuihin ongelmiin.

Lähteet

Covey, Stephen. 2006. Tie menestykseen – 7 toimintatapaa henkilökohtaiseen kasvuun ja muutokseen. Helsinki: Gummerus.

Hirsijärvi, Sirkka & Hurme, Helena. 2000. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Wiskari, Juha. 2014. Kiireentappoase. Helsinki: Sanoma Pro.

Sammalisto, Sampo. 2014. Viisas pääsee vähemmällä – 52 niksiä tehokkaampaan ja onnellisempaan elämään. Helsinki: Kauppakamari.

Haastattelulomake

1. Mitkä tehtävät mieltäisit tärkeimmiksi tehtäviksesi? _____

2. Onko työpäivässäsi asioita, joiden hoitamiseen kuluu mielestäsi liikaa aikaa?

3. Ehditkö tekemään kaikki sinulle kuuluvat tehtävät työpäivän aikana?

- Laskutukset
- Asiakaspalvelun
- Online-ajanvaraukset, soittopyynnot, kustannuslaskelmat jne.
- Takuut
- Puhelut?

Jos et, niin mikä aiheuttaa tämän? _____

4. Mihin tarvitsisit mahdollisesti enemmän aikaa? _____

5. Mitkä asiat jätät helpoiten seuraavalle päivälle? _____

6. Koetko jonkin tehtäväalueen työssäsi haastavaksi? _____

7. Olisiko jollain osa-alueella työskentelyssäsi mielestäsi parantamisen varaa?

8. Teetkö usein asioita, jotka mielestäsi kuuluvat muiden hoidettavaksi? Millaisia? _____

9. Kuinka paljon päivästäsi kuluu aikaa omien yksityiselämän asioiden hoitamiseen? _____

10. Onko asioita, jotka hidastavat töitteesi suorittamista? _____

11. Onko toimipisteessä mielestäsi tarpeeksi työnjohtajia? Jos ei, perustele vastauksesi. Missä tämä näkyy? _____

12. Mitkä asiat motivoivat sinua? _____

Mietteitä? Ajatuksia ajankäytön tehostamiseksi omaa työtäsi ajatellen? Muuta mainittavaa? _____

Kysymykset käydään läpi yksitellen henkilökohtaisesti. Vastaukset ovat luottamuksellisia, eikä niitä jaeta muille.